

دور إدارة التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالفنادق بالتطبيق

على منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

اعداد الطالب /

الاسم/ عماد الدين محمود البقور

الرقم الجامعي / 253001272

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد



خطة الدراسة

المقدمة:

يعد العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج المؤثرة على جودة الأداء التنظيمي، الأمر الذي جعل الاهتمام الأفراد ورفع مستوى إدارة المورد البشرية وتوجيه المورد والتكنولوجيا الحديثة لخدمتها من أولويات المنظمات. فالرورد البشرية تعتبر اليوم مصدرا للميزة ال اساسيا تنافسية المستدامة للمنظمات، لا سيما في مجالات إنتاج المعرفة وتقنياتها ووسائل الاتصال الحديثة. فقد شهدت يدعو للتفكير بظاهرة الاستثمار المعرفي لدى العاملين وتنمية المورد البشرية عالية التأهيل والتمكي العقود الثالثة الأخيرة توجهها ن بـ قصد امتلاك رأس المال المعرفي والفكري (العززي، 2024)

يعد التدريب من أهم أنشطة إدارة المورد البشرية، حيث ينعكس على الأداء الفردي للموظفين في جميع المؤسسات حيث يجب على الجميع أن يكونوا متطلبات التنمية في الحاضر والمستقبل. وتهدف الدراسة توضيح الأهمية النسبية وحتمية دور التدريب في تنمية مهارات العمال وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة، مع مراعاة الجوانب البيئية وآثارها، والتعرف على مفهوم التدريب وأهميته وعنصره وعلاقته بالموارد البشرية لما يجعله جزءا مهما من المورد البشرية (عمران، 2024).

في سوق العمل اليوم، يلعب موظفو الفنادق في الخطوط الأمامية دورًا حيويًا في تحقيق الفعالية والكفاءة ورضا العملاء فهم مسؤولون عن التعامل مع شكاوى العملاء، وتقديم خدمات عالية الجودة، بالإضافة إلى دورهم في تحقيق معدلات مبيعات عالية. ويُعدّ وجود موظفين أكفاء ومتحمسين يمكنهم المديرين من تحقيق الأهداف التي هي أولوية قصوى لدى شركات الضيافة والفنادق (رضوان والصاوي، 2022) ويعرف تحسين الاداء في العمل بأنه حالة ذهنية إيجابية وعاطفية وتحفيزية ومرتبطة بالعمل وقد أكدت دراسات سابقة أهمية الانخراط في العمل في سياق مجال الفنادق عن طريق تلبية احتياجات العملاء وتقديم خدمة جيدة (حامد واخرون، 2022).

وبالتالي، يجب على المديرين تحسين الأداء الوظيفي عبر دورات تدريبية مستمرة للموظفين في العمل او دورات تدريبية خرجية لتسهيل إدارة رأس المال البشري حيث يدعم التوافق بين الشخص والوظيفة،

والذي يصف مدى التشابه بين قدرات الأفراد ومتطلبات الوظيفة، في تكوين مواقف الأفراد وسلوكياتهم نحو بناء قوة عاملة ملتزمة. ويُعدّ التدريب، بوصفه نشاطًا من أنشطة إدارة الموارد البشرية، مفيدًا للموظفين والمنظمات على حدّ سواء. كما يُعدّ التدريب جزءًا مهمًا من الاستثمار الاستراتيجي الذي يُفضي إلى تنمية القوى العاملة والتّرقية الداخلية. ولذا، أصبح تقييم التدريب أمرًا بالغ الأهمية، إذ يُحدّد ما إذا كان استثمار المنظمة قد أنفق بفعالية أم لا. ولتقييم فعالية التدريب، يمكن استخدام نموذج تحليل الأداء والأهمية. يُعدّ نموذج تحليل الأداء والأهمية أداةً لقياس الفجوة بين تصورات الموظفين للتدريب (الأهمية) والتنفيذ الفعلي للتدريب (الأداء) (السوسو، 2021).

وبالتالي توفير تغذية راجعة قابلة للاستخدام لتحسين التدريب. إلا أن استخدام نموذج تحليل الأداء والأهمية في تقييم التدريب يُعدّ قصيرًا، وقد ركّزت غالبية الدراسات السابقة على تقييم التدريب من منظور أصحاب العمل (الخالدي، 2025).

بدلًا من منظور الموظفين على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الاداء الوظيفي، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من البحوث لاختبار مفهوم الاداء الوظيفي في سياق قطاع الضيافة ومن ذلك يمكن بلورة الفجوة البحثية حول ابعاد التدريب الإداري وهي (الاحتياجات التدريبية – تخطيط البرامج التدريبية – تنفيذ التدريب – تقييم التدريب).

تهتم إدارة الموارد البشرية بتقديم الخدمات والبرامج لتطوير وتسهيل رضا الموظفين ونموهم، والحصول على أقصى قدر من الرضا عن العمل وبذل قصارى جهدهم للمنظمة لذا، يهدف هذا البحث إلى تحقيق هدفين: أولهما، استخدام تحليل الدلالات والآثار لتقييم فعالية التدريب الإداري بأبعاده الأربعة من وجهة نظر الموظفين؛ وثانيهما، تقييم أثر فعالية التدريب على اداء الموظفين الوظيفي من خلال ملاءمة الشخص للوظيفة. في دراستنا، نهدف إلى التحقيق في دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين الوظيفي داخل فنادق منطقة الرياض

مشكلة الدراسة

تشهد المملكة العربية السعودية تغيرات متسارعة على جميع الأصعدة، سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية الأمر الذي انعكس على المؤسسات والهيئات مما أصبح لزاما على المؤسسات

العاملة في مجال الخدمات الفندقية أن تغير نظراتها للبيئة بما تحويه من متغيرات متعددة ومتنوعة حيث اجتهدت بوضع الخطط الإستراتيجية المختلفة والبرامج التدريب المتنوعة للتدريب أهمية كبيرة ومؤثرة في العصر الذي نعيشه وقد أفرزت التطورات الإدارية والعلمية والتكنولوجية في عصرنا الحالي الكثير من التحديات التي تقتضي ضرورة العمل لتطوير مهارات العاملين (الخالدي، 2025).

إن بروز العديد من الممارسات والسلوكيات غير الصحيحة أدت إلى إضعاف المنظمات والتقليل من قدرتها على تحقيق أهدافها، حيث يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية في المنظمات دون وجود أي اعتبارات موضوعية، وعدم الأخذ بالفروق الفردية للموظفين في أسس الحوافز والمكافآت، والضعف في عمليات التكوين والتدريب المستمر أوجد حالة من اللامبالاة والتسبب لدى الموظفين، وعمل على زيادة التوتر في علاقاتهم، وكبح دافعتهم نحو الإبداع في الاداء وروح المبادرة، بالإضافة إلى ضعف روح العمل الجماعي والانتماء لمكان العمل. (العززي، 2024)

واطلاع الباحث على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التدريب الإداري ودوره على تحسين الأداء الوظيفي كدراسة الفهاد وآخرون (2025) ودراسة مقبل العززي (2024) وكذلك دراسة فياض (2023) ودراسة الشريف وآخرون (2022) وغيرها من الدراسات إلى القيام بهذه الدراسة وتقصي دور إدارة التدريب الإداري على الأداء الوظيفي في قطاعات مختلفة عن قطاع الدراسة الحالية، بالإضافة إلى ما سبق، هناك القليل من الأبحاث أو الأدبيات حول تأثير إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في فنادق منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية. لذلك، فإن هذه الدراسة مخصصة للتحقيق في دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين

وترتكز مشكلة البحث على دراسة وتحليل مجموعة من البيانات للمساهمة في تفعيل دور إدارة التدريب الإداري على الأداء مع كل المتغيرات والتحديات في البيئة الداخلية والخارجية لقطاع الخدمات الفندقية حول ابعاد التدريب الإداري ممثلة في (الاحتياجات التدريبية – تخطيط البرامج التدريبية – تنفيذ التدريب – تقييم التدريب) حيث تواجه اغلب القطاعات والمؤسسات الفندقية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية نقص كبير في عملية التدريب لموظفيها وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى ومن هناك تكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي:

ما هو دور إدلة التدريب الإداري بأبعاده (الاحتياجات التدريبية - تخطيط البرامج التدريبية - تنفيذ التدريب - تقييم التدريب) في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة الى أهمية علمية واهمية عملية كما يلي:

الأهمية العلمية:

- تكمن أهمية الدراسة النظرية في انها خطوة هامة نحو التعريف بأهمية موضوع التدريب الاداري وتناوله من وجهات نظر مختلفة
- دراسة انعكاسات موضوع التدريب الاداري على جوانب اخري مثل (الاحتياجات التدريبية - تخطيط البرامج التدريبية - تنفيذ التدريب - تقييم التدريب)
- تعتبر الأهمية العلمية لموضوع التدريب الاداري من الموضوعات الحيوية والتي تشغل تفكير الإدارة العليا بالعديد من المؤسسات
- تسعى الدراسة أي إيجاد بعد معرفي يساهم في توضيح مفهوم التدريب بأبعاده الاربعة وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين
- أهمية الدراسة في سعيها الي تحفيز الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالتدريب وأثره على الأداء باستخدام ابعاد جديدة
- تعد هذه الدراسة من الدراسات الجديدة نسبيا في مجال التدريب الإداري في الفنادق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية لذا فهي قد تسهم في إثراء المكتبة العلمية، كما أنها قد تفتح آفاقا واسعة للباحثين الجدد.

الأهمية العملية:

- تكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت دور إدارة التدريب الإداري من منظور إدارة الفنادق بالمملكة العربية السعودية
- تساهم الأهمية العملية بشكل أساسي لدور إدارة التدريب الإداري بأبعاده الأربعة ((الاحتياجات التدريبية - تخطيط البرامج التدريبية - تنفيذ التدريب - تقييم التدريب) من خلال الاهتمام بالجودة والتميز في مستويات الأداء الإداري والوظيفي والفني من العاملين بالفنادق بمنطقة الرياض على اختلاف مستوياتهم الوظيفية الذي يسهم بشكل كبير في اختيار الأساليب والطرق والوسائل التي تدعم نجاح عملية التدريب.
- تساهم الأهمية العلمية بشكل أساسي بيان أثر المتغيرات الديموغرافية على جودة عملية التدريب الإداري وتحقيق الاستفادة المرجوة
- مساهمة الدراسة في الكشف عن دور تقنيات التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية
- إبراز لأهم التحديات والصعوبات التي تواجه إدارة الموارد البشرية بالفنادق في عملية التدريب من تنفيذ برامج تدريبية وتأهيل المدربين.
- تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات عبر تقديم أفكار جديدة تمكن العاملين في مجال الفنادق والسياحة من تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم الإدارية.

اهداف الدراسة:

يتجلى هدف الدراسة ببعدين الوها نظري وتمثل تقديم إطار فكري لموضوع الدراسة والثاني ميداني يمثل دور إدارة التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وتسعى إدارة الفنادق بمنطقة الرياض من خلال إدارة التدريب الإداري على زيادة قدرات وصقل مهارات وتعديل سلوك العاملين بها بما يتناسب مع ظروف العمل المتطور بما لها من أثر في طرق إنجازهم لأعمالهم وأساليبه وبالتالي يزيد من الكفاءة

الإنتاجية وأحد الوسائل هو التدريب الإداري المستمر والذي يساعد على التقدم في كافة أنشطة الفنادق بمنطقة الرياض.

الهدف الرئيسي للدراسة

هو التعرف على دور إدارة التدريب الإداري بأبعاده (الاحتياجات التدريبية - تخطيط البرامج التدريبية - تنفيذ التدريب - تقييم التدريب) على أداء العاملين في الفنادق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

وبناء على الهدف الرئيسي للدراسة يمكن اشتقاق عدد من الاهداف الفرعية كما يلي:

- التعرف الى دور إدارة التدريب الإداري على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين والمدربين في مجال العمل الإداري والعمل على تطويرها للوصول إلى مستوى عال من تحسين الاداء الإداري.
- الكشف عن طبيعة ونوعية التخطيط للبرامج التدريبية التي تنفذها إدارة الفنادق بمنطقة الرياض من اجل خلق الاتجاهات الايجابية لزيادة الفعالية على تحسين مستوى أداء العاملين.
- تحديد مواطن القصور والضعف في البرامج التدريبية من اجل التعرف على التحديات التي تعيق مجال إدارة التدريب الإداري في الفنادق بمنطقة الرياض.
- بيان مدى تبني إدارة التدريب الإداري لأليات تنفيذ التدريب في الفنادق كأساس لتطبيق برامج التدريب.
- قياس طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد التدريب الإداري الأربعة بالمتغير التابع ممثلا في الأداء الوظيفي.
- دراسة تحليل وقياس دور تقييم التدريب، كونه يساهم في تنمية القدرات لزيادة الرفع من كفاءة الأفراد في الفنادق بمنطقة الرياض.
- تقديم مجموعة مقترحات وتوصيات يمكن من خلالها تفعيل وتحسين الاداء الوظيفي.

أسئلة الدراسة الفرعية:

يمثل التساؤل الرئيسي نقطة انطلاقه لعدد من الأسئلة الفرعية:

السؤال الرئيسي

"ما هو دور إدارة التدريب الإداري بأبعاده (الاحتياجات التدريبية - تخطيط البرامج التدريبية - تنفيذ التدريب - تقييم التدريب) في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية؟

ويمكن تحقيق أهداف الدراسة الفرعية من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية وتتمثل فيما يلي:

- هل يوجد دور للاحتياجات التدريبية في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض؟
- هل يوجد دور لتخطيط البرامج التدريبية في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض؟
- هل يوجد دور لتنفيذ التدريب في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض؟
- هل يوجد دور لتقييم التدريب في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لدور إدارة التدريب الإداري بأبعاده (الاحتياجات التدريبية - تخطيط البرامج التدريبية - تنفيذ التدريب - تقييم التدريب) في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

ومن الفرض الرئيسي تم التوصل إلى الفرضيات الفرعية التالية:

H1: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية للاحتياجات التدريبية في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض.

H2: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لتخطيط البرامج التدريبية في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض.

H3: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لتنفيذ التدريب في برامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض.

H4: يوجد فروق ذو دلالة إحصائية لتقييم التدريب في برامج التدريب على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض.

نموذج الدراسة

المتغير المستقل (التدريب الإداري) بأبعاده الأربعة

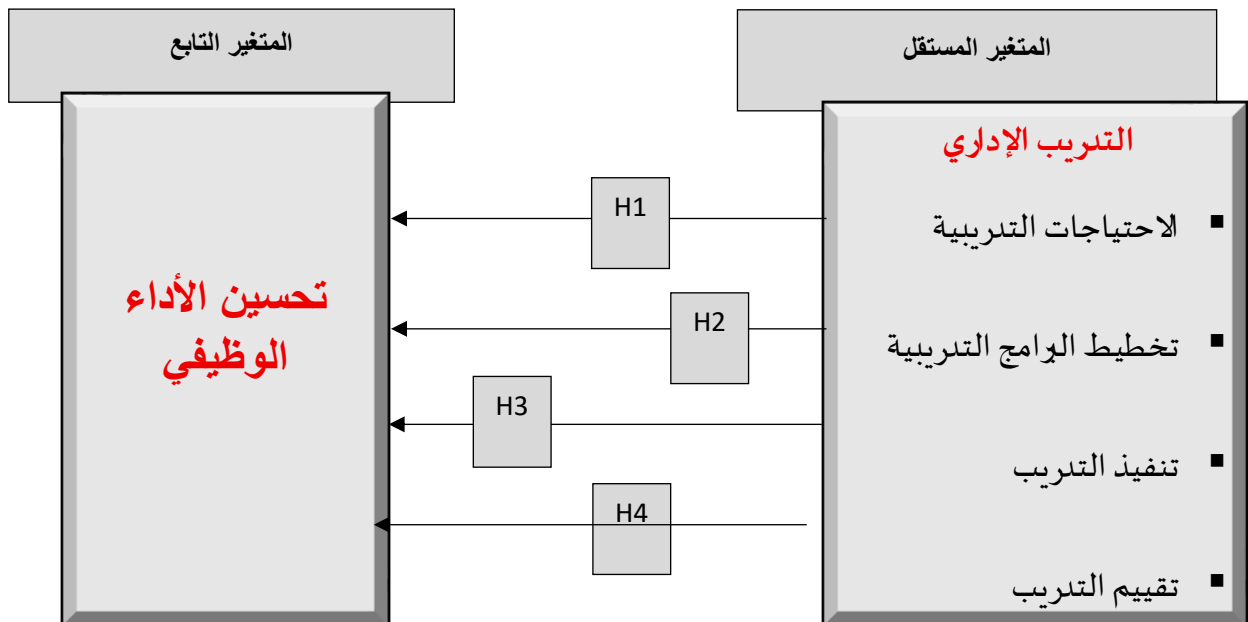
— الاحتياجات التدريبية

— تخطيط البرامج التدريبية

— تنفيذ التدريب

— تقييم التدريب

المتغير التابع: تحسين الأداء الوظيفي



شكل رقم (1) نموذج الدراسة اعداد الباحث

الدراسات السابقة

يهتم هذا الجزء بدراسة ادبيات دور إدارة التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض حيث يوجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع مختلفة حول التدريب الاداري وأيضاً دراسات تناولت تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ودراسات تناولت كلا المتغيرين وقد تناولت تلك المتغيرات من خلال وجهات نظر متعددة وسيعرض الباحث اهم الدراسات التي تناولت دور إدارة التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض كما يلي:

دراسة (الفهد واخرون، 2025)

بعنوان " دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي في المنظمة (دراسة ميدانية: شركة الفهد)" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المنظمة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتحقيق غرض الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين من المستوى المتوسط والمنخفض في شركة الفهد، اعتماداً على من كان متاحاً وقت توزيع الاستبيانات ومن كان على استعداد لملئه. اختار الباحث عينة عشوائية يمكن استخدامها لتمثيل مجتمع الدراسة. تكونت عينة الدراسة من (90) من أصل (100) موظف في شركة الفهد. بعد توزيع (90) استبانة بالتساوي على الموظفين العاملين في شركة الفهد تم استرجاع ما مجموعه (83) من (90) استبانة مجابة، منها (12) استبانة غير صالحة، لذلك كان ما عدده (71) من الاستبيانات مجابة وصالحة للدراسة. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المنظمة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط والتوظيف ولبرامج التدريب وللتعويضات ولتقييم الأداء على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المنظمة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها، ضرورة تبني ثقافة معرفية جديدة معتمدة على ثقافة المنظمات التعليمية في الشركات التي تدعم برامج التدريب والتطوير وتستند على أساسيات التعلم المستمر وتهيئة البيئة الداخلية الداعمة لاستمراريتها وبأن تعمل الإدارة العليا في شركة الفهد إلى تحسين جودة أبعاد إدارة الموارد البشرية من أجل تحسين نجاح.

بعنوان " دور التدريب وأثره في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين في الملك خالد من وجهة نظرهم التعرف على واقع التدريب في جامعة الملك خالد وتأثيره على تحسين الأداء من خلال الرضا الوظيفي لدى الموظفين" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدريب في جامعة الملك خالد وأثره في تحسين الأداء من خلال الوظائف الوظيفية لدى الموظفين- وأتبعَت الدراسة النموذج الوصفي التحليلي - وتمثلت أداة في استبانة تم توزيعها على إبداع قصدي كامل (132) شخصياً وموظفة. وبينت نتائج الدراسة الحصول على محور الأداء الوظيفي على أعلى متوسط كلي (4.08) ثم إلى الأداء الوظيفي المتوسط (4.03) وأخيراً التدريب بمتوسط (3.91 من 5) وما إلى ذلك بتقدير (كبير)، كما وجدت علاقة إيجابية بين التدريب والرضا الوظيفي، كما وجدت علاقة بين الأداء الوظيفي والمستوى الوظيفي، بناء على نتائج أكثر باحثين عن الاهتمام بتقييم الأداء وربطه بالنتائج الوظيفية الناجحة. خلق بيئة عمل ممتازة تساعد الموظفين على التفاعل الاجتماعي وتكوين علاقات صداقة معهم كما تقدم تقنيات دراسات مكملية في الموضوع.

بعنوان " أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية) " تهدف هذه الدراسة: إلى معرفة أثر التدريب بأبعاده (الدورات التدريبية على المعلومات الفنية، الدورات التدريبية على المعلومات الإدارية، التدريب أثناء العمل) في أداء العاملين في مصلحة مطابع الحكومة وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (77) من موظفي مصلحة مطابع الحكومة البالغ عددهم (250) موظفاً وجميعهم من المواطنين السعوديين. وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية. ومن ثم تم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وكان أهم نتائج الدراسة: أن التدريب يؤدي إلى تحسين معارف ومهارات العاملين ويساعد في تجديد المعلومات وتحديثها، وأن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب اتجاهات إيجابية تجاه العمل، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين التدريب بكافة أبعاده والأداء الوظيفي. وأهم ما أوصت به الدراسة: تعزيز أبعاد التدريب المختلفة في مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية ومؤسسات القطاع العام

والتطبيق الميداني لأبعاد التدريب في مصلحة مطابع الحكومة من أجل ضمان كفاءة وفعالية ونزاهة أبعاد التدريب في تطوير أداء موظفي مصلحة مطابع الحكومة.

دراسة (بشر واخرون، 2023):

بعنوان "أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الاستشفائية دراسة حالة مستشفى الصداقة التشادية - الصينية في الفترة من 2016-2021م" تسليط الضوء على أساليب وطرق التدريب الفعال من اجل معرفة نقاط القوة والضعف في تدريبات المؤسسات الاستشفائية وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج منها ان التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله يهدف إلى إحداث تغيرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمؤسسة التي يعمل بها. وجود اهتمام من طرف إدارة المواد البشرية بالمستشفى بتدريب موظفيها دراية منها على أهمية التدريب وضرورته لتحسين الخدمة الصحية. إن العاملين بالمؤسسة لديهم قناعة بأن التدريب يحسن من كفاءتهم وأن أدائهم لمهامهم بعد التدريب كان أكثر سهولة وبأقل وقت من السابق. واوصى البحث . ضرورة توعية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بالأهمية القصوى في مشاركة العاملين مع الإدارة في وضع خطط التدريب وذلك ضمانا لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق الأهداف المرجوة. وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر، وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية.

دراسة (فياض، 2023):

بعنوان "أثر التدريب على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان" هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر التدريب على تحسين أداء العاملين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (34) موظفاً وموظفة، أي ما نسبته (40%) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات اللازمة من خلال استبانة أعدها الباحث بعد التأكد من صدقها وثباتها، حيث اشتملت الاستبانة على (27) فقرة موزعة على الأبعاد التالية: أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن هناك أثراً متوسطاً للتدريب ككل على تحسين أداء العاملين، كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد بأن هناك أثراً دالاً

إحصائياً على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين يعزى لبعد المدربين، في حين لم يظهر أثر للتدريب على تحسين الأداء من خلال بعدي (نوعية التدريب، مدة التدريب).

دراسة (رضوان والصاوي، 2022)

بعنوان " تقييم فعالية التدريب وكيف يؤثر على الاستغراق الوظيفي في الفنادق: الدور الوظيفي للتوافق بين الأفراد والمتطلبات " جربنا أهمية الاستغراق الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي، وارتباط العاملين بالمؤسسة، تسليط الضوء على الدراسة في تحقيق الأهداف، أولهما: تقييم فعالية التدريب من منظور العاملين بالفنادق، وثانيهما: قياس نجاح التدريب في تحقيق الاستغراق الوظيفي بشكل مباشر وفي الوقت نفسه هناك التوافق بين إمكانيات الأفراد ومتطلبات الوظيفة بشكل غير مباشر. تم تصميم استمارة استقصاء لهذا الميدان ووزعت على إنشاء من فنادق الخمس نجوم بمدينة شرم الشيخ، حيث تم توزيع 320 استمارة على عاملي 16 فندق من العاملين لسلاسل استرد منها 235 صالحة للتحليل الإحصائي. تم فحصها باستخدام برنامج SPSS، Smart PLS حيث تم تقييم فعالية التدريب من خلال تحليل الفرق بين الأداء والأهمية IPA لأربعة عناصر تعتمد على فعالية التدريب، بما في ذلك تحديد الحاجات المميزة، تصميم البرامج، تنفيذ التدريب مباشرة نتائجه، وذلك بتحليل الفروق عبر اختبار العينة المقترنة T test وتوصلت الدراسة إلى من النتائج المتميزة غير الدقيقة للحاجات الرئيسية، عدم الدقة في تصميم البرامج المفصلة بين المحتوى ومدى استخدام الفروق الدقيقة، إلا أن هناك تأثير واضح لفعالية التدريب في درجة الحرارة. والقطاع الوظيفي لدى الموظفين، يعاني من هذه المشكلة إذا كان بين الأفراد تواصلاً بين إمكانياته ومتطلبات الوظيفة. وتوصي الدراسة بتخطيط البرامج بأنها فعالة بشكل فعال من خلال الاعتماد على نتائج تقييم الأداء من آراء الموظفين، والاختيار السليم الحاليين لهم، بما في ذلك ما يزيد من توافقهم مع الوظيفة وبالتالي الاستفادة من التدريب بشكل أفضل وتنوع الاستغراق الوظيفي لهم.

دراسة (فانتا واكويبا، 2020)

بعنوان: ممارسة إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للمعلمين: دراسة حالة للمدارس الثانوية في منطقة Wollega East الثانوية، غرب إثيوبيا. كان الغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو التحقق من العلاقة بين ممارسة إدارة الموارد البشرية ورضا المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية. تم استخدام كل من نهج البحث الكمي والنوعي. تم جمع البيانات من خلال الاستبيان والمقابلة. تم اختيار المستجيبين

باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية وشارك ما مجموعه 220 مشاركا. تم تنظيم البيانات التي تم جمعها وتحليلها وتبويبها وتفسيرها باستخدام النسب المئوية البسيطة والمتوسطات والانحراف المعياري وتحليل التباين وارتباط بيرسون. النتائج: النتائج الرئيسية للدراسة هي: أفاد غالبية المستجيبين سوء تخطيط موارد أعضاء هيئة التدريس وتوفير التدريب والتطوير في مختلف القضايا كان غير كافٍ (لم يتم الاعتراف بأهمية إدارة الموارد البشرية وفهمها جيداً من قبل القادة التربويين.

التعليق على الدراسات السابقة:

في ضوء النتائج والتوصيات التي تم استعراضها في الدراسات السابقة يوصي الباحث بالآتي: بان يكون محور الدراسة الحالية هو العمل بشكل أساسي في الكشف عن أهم التحديات التي تواجه إدارة التدريب الإداري والاهتمام ايضاً بضرورة التحديث والتطوير المستمر لأنظمة التدريب وبرامج التدريب المستخدمة بإدارة التدريب الإداري بتلك المؤسسات لانعكاس ذلك على فاعلية تحسين الأداء الوظيفي في الفنادق بمنطقة الرياض بالمملكة كما ساعدت الدراسات السابقة الى الاشارة بأهمية اعداد الخطط والاستراتيجيات بصفة مستمرة فيما يتعلق بالتعاطي مع مستحدثات المخاطر المستقبلية لما لها من أهمية بالغة في زيادة إدراكهم لقيمة الأمور المعرفية والتدريبية وتأثيرها على أداؤهم الوظيفي والإداري . ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- 1- اعتمدت الدراسة الحالية أساليب تعزز من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال إدارة فعالة لدور إدارة التدريب الإداري باستمرار وتوضيح مسار تدفقها.
- 2 .تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد دور إدارة التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين وانعكاسها على تحسين الأداء وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام الاقتصادي في المملكة.
- 3- تركز الدراسة الحالية على الكشف أهمية برامج التدريب بأنواعها لتحسين إجراءات تطوير تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وانعكاسه على تحسين الاستقرار للوضع الاقتصادي.
- 4- هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على الإطار العام للمعلومات الخاصة بالتدريب بوجه عام والتعرف على مبادئه وآلياته والجوانب الأخلاقية المرتبطة بها، كذلك التعرف على مفهوم إدارة عملية

التدريب ودوافعها وأساليبها، بينما جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على دور إدارة التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

المنطلقات النظرية للدراسة

تعد إدارة التدريب الإداري ركيزة أساسية في الفنادق لرفع كفاءة العاملين، وتعزيز مهاراتهم، وتحسين جودة الخدمة المقدمة للضيوف. تسهم هذه البرامج في تطوير الأداء الوظيفي، وزيادة الرضا الوظيفي والارتباط المؤسسي، بالإضافة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية. التدريب يقلص الفجوة بين قدرات الموظف والمتطلبات الوظيفية، مما يعزز الكفاءة والإنتاجية (فياض، 2023)

المتغير المستقل دور إدارة التدريب الإداري

أصبح التدريب جزءاً أساسياً للارتقاء بمستوى العامل من أجل إكسابه المهارات اللازمة التي تعود عليه بالنفع وكذلك على المنشأة الموظفة له، ومن ثم تحرص المؤسسات والمنشآت حالياً على رفع مستوى العاملين من خلال إلحاقهم بدورات معينة تصقل خبراتهم ومهاراتهم. ويقصد بتنمية الموارد البشرية زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة من أجل رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن. ويعتبر التدريب في عصرنا الحاضر موضوعاً أساسياً ومهماً للغاية لما له من ارتباط مباشر بالكفاءة الإنتاجية وتنمية الموارد البشرية (الزيادي، 2016).

مفهوم التدريب:

مفهوم وأهمية التدريب الإداري:

- ويعرف التدريب بأنه " الوسيلة التي من خلالها يتم إكساب الافراد العاملين الأفكار والمعارف الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد. (يونس، 2015).
- يعرّف التدريب بأنه عملية مستمرة محورها الفرد في مجملته تهدف إلى إحداث تغيرات سلوكية ذهنية محدده لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها (Belchior, 2015)

أهمية التدريب الإداري:

يعد التدريب الإداري ركيزة أساسية لرفع كفاءة المنظمات، حيث يعمل على تطوير المهارات القيادية، تحسين أداء الموظفين، وتعزيز القدرة على التعامل مع الأزمات والتغيرات التكنولوجية. يهدف بشكل رئيسي إلى زيادة الإنتاجية، تطوير الذات، صياغة استراتيجيات فعالة، وتقليل الأخطاء التشغيلية لضمان استمرارية النمو وتنافسية المؤسسات للتدريب أهمية كبيرة خاصة في ظل التغيرات الجديدة التي تؤثر على أهداف واستراتيجيات المؤسسة وتتمثل أهميته في الجوانب التالية: (عمران، 2024).

- إمداد المديرين بالوسائل اللازمة لتطوير ذواتهم وموظفيهم، وبناء فرق عمل متنوعة وأكثر كفاءة وزيادة سرعة ودقة التنفيذ، مما يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات النهائية.
- تعزيز قدرة القادة على التكيف مع تغيرات الصناعة والتعامل مع المشكلات المفاجئة. عبر تشجيع التفكير خارج الصندوق وتبني أفكار جديدة تساهم في تطور المؤسسة.
- اكتساب الموظفين الثقة والمهارة اللازمة لاتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على أسس صحيحة وتقليل التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والآلات.
- تعزيز العلاقات المهنية الصحية وزيادة الولاء الوظيفي من خلال تخفيض عدد حوادث العمل. وتحسين قرارات الأفراد وحل مشاكلهم في العمل.
- يساعد الأفراد في تطوير مهارات الاتصالات على تحسين فهمهم للمؤسسة واستيعابهم لدورهم فيها. بما يطور وينمي العوامل الدافعة للأداء ويوفر للفرد فرصة الترقية والتميز في العمل.

مقومات التدريب الإداري:

- تتمثل مقومات التدريب الإداري الفعال في التحليل الدقيق للاحتياجات التدريبية المستندة لأداء الموظفين، تصميم برامج شاملة ومتخصصة، توفر مدربين ذوي خبرة عالية، استخدام أساليب تعليمية تفاعلية (كالمحاكاة والتعلم أثناء العمل)، وتوفير بيئة تدريبية مجهزة، مع ضرورة قياس العائد على التدريب لضمان التطوير المستمر يستند التدريب إلى مقومات إدارية وتنظيمية وهي: (Suma. 2019).
- وجود خطة للعمل تحدد الأهداف والأنشطة وتوفر الإمكانيات اللازمة لأداء هذا العمل. وتوفر القيادة والإشراف الذي يحصل منه الموظف على المعلومات الأساسية والتوجيه المستمر.

- توفر الإطار التنظيمي الصحيح لكي يستند إليه التدريب والأساس هنا أن التدريب لا يكفي لإصلاح عيوب وأخطاء التنظيم. وتوفر نظام سليم للاختيار والتعيين للعاملين كأساس التدريب الفعال هو الاختيار السليم للأفراد.
- توفر نظام مستمر لتقييم أداء وكفاءة العاملين حتى يمكن استنتاج احتياجات تدريبية. وتوفر نظام للحوافز المادية والمعنوية يربط بين التقدم الوظيفي.

أهداف التدريب الإداري:

يهدف التدريب الإداري إلى رفع كفاءة القيادات والموظفين عبر تطوير مهاراتهم الفنية والسلوكية، مما يعزز الإنتاجية، ويحسن اتخاذ القرارات لمواكبة التغيرات، ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بالإضافة إلى إعداد صف ثانٍ من القادة وضمان استدامة التطور والابتكار كما يهدف التدريب إلى اكتساب المهارات والاتجاهات والسلوكيات المرغوبة والمطلوبة للعام المؤسسة لزيادة أدائهم وكفاءتهم لتحقيق الأهداف الرئيسية التالية: (Sesen & Ertan, 2021)

- تنمية وزيادة ولاء وانتماء العاملين للمنظمة وزيادة ترغيبهم للعمل وضمان أداء المهام بفعالية أكبر ومعالجة الخلل بين معايير الأداء المطلوبة والأداء الفعلي للعاملين.
- مساعدة العاملين داخل المنظمة على تأدية الواجبات المطلوبة منهم بأفضل الطرق وبالكفاءة والفعالية المرغوبة
- وقاية وحماية العاملين من الوقوع في الأخطاء أثناء تأدية مهامهم ووظائفهم اليومية وتقليل حوادث العمل.
- زيادة مهارات وقدرات العاملين وتزويدهم بمقومات تؤهلهم لتقلد مناصب وظيفية أعلى مستوى في المنظمة

أبعاد التدريب الإداري الرئيسية: (العنزي، 2024)

- تحليل الاحتياجات التدريبية/ تحديد الفجوات بين أداء الموظفين الحالي ومستواه المطلوب، ويشمل تحليل أداء العاملين، تحليل الوظائف، ودراسة التطوير التكنولوجي.
- تخطيط البرامج التدريبية/ صياغة أهداف محددة، تحديد الفئات المستهدفة، اختيار المدربين، وتحديد الجدول الزمني والميزانية.

- تنفيذ التدريب / تطبيق البرامج باستخدام أساليب متنوعة:
- تقييم التدريب/ قياس مدى تحقق أهداف التدريب، ومدى الاستفادة منه في تحسين المهارات وسرعة الاستجابة، وتعديل سلوك العمل.

المتغير التابع الأداء الوظيفي للعاملين

مفهوم الأداء ومحدداته:

الأداء: يعتبر الأداء النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الفرد من أعمال وهم كذلك درجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. وله عدة أبعاد قد نأخذ منها المواظبة والمثابرة في العمل الدقة والجودة في الأداء التحفيز العمل بروح فريق العمل (Khalaf.2016).

حيث عرفه: ميلر "أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها

وعرفه نيكولاس: بأنه نتاج السلوك الذي يقوم به الافراد فالسلوك هو النشاط أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك.

أهمية الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات، حيث يساهم بشكل مباشر في تعزيز الإنتاجية، تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ورفع كفاءة العاملين من خلال تحديد المسؤوليات بدقة. كما يعد أداة جوهرية لتقييم الموظفين وتطوير مهاراتهم، مما يدعم قرارات الترقية والتحفيز، ويضمن استمرارية المؤسسة وقدرتها على المنافسة. (Suhail, 2020)

اهداف تحسين الأداء الوظيفي

تهدف عملية تحسين الأداء الوظيفي إلى رفع كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم من خلال تطوير مهاراتهم، مواءمة أهدافهم الشخصية مع أهداف المؤسسة، وتعزيز التواصل والتعاون. تشمل الأهداف الرئيسية تحديد الأداء الضعيف ومعالجته، تعزيز التطور المهني، اتخاذ قرارات موضوعية بشأن الترقيات، ورفع معنويات العاملين من خلال توفير الدعم والمورد

ثانيا/ محددات أداء: (فياض، 2023).

يتأثر الأداء ببعض العوامل أو العناصر والتي يطلق عليها بمحددات الأداء والتي تنقسم إلى:

1--المحددات الخارجية: وهي المحددات التي تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء

2- المحددات الداخلية وتتمثل في الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز

منهجية الدراسة:

سوف يعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث هو المنهج الأنسب لتلك الدراسة لدى سوف يتم الاعتماد بشكل واضح باعتبار انه المنهج المناسب لدراسة الظاهرة الحالية لمشكلة الدراسة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ومباشر ويعبر عنها وصفا وكميا فالتعبير الكيفي او الوصفي يهدف الى وصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي او الرقمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى من تحليل ووصف لدور إدارة التدريب الإداري على تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في الفنادق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

-

مصادر جمع البيانات:

تنقسم تلك المصادر الى مصادر أولية ومصادر ثانوية كما يلي:

- أولا/ المصادر الأولية: المصادر الأولية للبيانات هي المعلومات الخام الأصلية التي يجمعها الباحث مباشرة من الميدان أو المصدر الأصلي لأول مرة، وتتميز بدقتها وملاءمتها المباشرة لأهداف الدراسة. تشمل أبرز المصادر: الاستبيانات، المقابلات الشخصية، الملاحظة المباشرة، التجارب العلمية، مجموعات التركيز، ودراسات الحالة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات من عينة الدراسة، وذلك لاختبار فرضيات الدراسة وتعتبر أساسا للتحليل والاستنتاج في البحث العلمي.

- ثانيا/ المصادر الثانوية: تم الاعتماد خاصة في الجانب النظري على المصادر الثانوية ممثلة في الأبحاث والدراسات السابقة بما توفره المجالات الأكاديمية من أبحاث ودراسات متخصصة

بالإضافة الى دراسة مصادر البيانات الثانوية، كالكتب والمراجع الاجنبية والعربية، والدوريات والأبحاث والمقالات بالإضافة الى العديد من مواقع الانترنت المتخصصة في مجال الدراسات العلمية والاكاديمية.

مجتمع الدراسة:

تتميز الفنادق العاملة في منطقة الرياض بتنوعها بين الفخامة العالمية والشقق الفندقية العصرية، مع توفر أكثر من 108 فنادق (تشمل 20 فندقاً من فئة 5 نجوم و43 فندقاً من فئة 4 نجوم) توفر آلاف الغرف، وتتركز في مراكز الأعمال والسياحة. وتلتزم الفنادق بمعايير دقيقة، حيث يبدأ تسجيل الدخول عادة من الساعة 2 ظهراً والخروج في 12 ظهراً، مع إمكانية طلب عقد الزواج للغرف المشتركة وتشمل الدراسة الحالية جميع العاملين في أداراه الموارد البشرية بالفنادق من الموظفين ومسؤولي إدارة الموارد البشرية بالفنادق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

هي مجموعة جزئية وممثلة لمجتمع البحث الأصلي، يتم اختيارها بطرق علمية دقيقة (احتمالية أو غير احتمالية) لإجراء الدراسة عليها. تهدف إلى توفير الوقت والجهد، وتمكين الباحث من تعميم النتائج على المجتمع بأكمله، حيث تحمل العينة الجيدة خصائص وسمات مجتمع الدراسة وسوف يتم اعتماد طريقة العينة العشوائية البسيطة في اختيار عينة الدراسة بالاعتماد علي جول مورجان في تحديد حجم العينة وسوف يتم توزيع قائمة الاستبيان عبر رابط الكتروني من خلال وسائل التواصل الاجتماعي على مسؤولي الموارد البشرية في الفنادق بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وسيتم اختيارهم باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، بما يضمن أن تمثل كافة عناصر المجتمع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

سوف تتم معالجة البيانات التي سيتم جمعها عن طريق استمارة الاستقصاء الموزعة على عينة الدراسة بعد الإجابة عن اسئلة وفقرات الاستبانة وذلك لاختيار الفرضيات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية، (SPSS) وتحليل البيانات باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية تضمنت ما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي وذلك لاستخدامها في وصف متغيرات الدراسة ووصف خصائص عينة الدراسة وتتمثل فيما يلي:

- التكرارات
- النسب المئوية
- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري

ثانياً: مقياس الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة

ثالثاً: تحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضيات الأثر (اختبار (ت) (T-Test)

حدود الدراسة

الحدود الزمنية: تمت الدراسة في الفترة من فبراير 2026م الى ابريل 2026م

الحدود المكانية: الفنادق العاملة بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

الحدود البشرية: مسئولي الموارد البشرية في الفنادق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية

الحدود الموضوعية: دراسة دور إدارة التدريب الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالفنادق بالتطبيق على منطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

. مصطلحات الدراسة

مفهوم التدريب

يعرف اصطلاحاً: هو عملية منظمة وهادفة تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في معارف ومهارات وسلوك الأفراد لرفع كفاءتهم وإنتاجيتهم في العمل..

يعرف اجرائيا: هو عملية منظمة وهادفة تهدف إلى تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات والقدرات اللازمة لتحسين أدائهم وكفاءتهم في العمل. يتم تصميمه لسد الفجوة بين الأداء الحالي والمستوى المطلوب، وهو عملية مستمرة تتجاوز مجرد حل المشكلات الطارئة

التدريب الإداري

يعرف اصطلاحا: هو عملية منظمة تهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الإداريين في مجالات مثل القيادة، التوجيه، والتواصل، لرفع كفاءتهم الإنتاجية وتحسين أدائهم. يعرف اجرائيا: هو عملية ممنهجة تهدف إلى تطوير المهارات والسلوكيات الإدارية لدى الموظفين لتحسين أدائهم في بيئة العمل، وتتضمن تحديد الأهداف، وتقييم الاحتياجات، ثم تطبيق طرق التدريب المحددة وانتهاءً بتقييم النتائج للتأكد من تحقيق الأهداف

الأداء الوظيفي

يعرف اصطلاحا: هو مقياس لكيفية قيام الموظف بواجباته ومسؤولياته، ومدى فعاليته في تحقيق الأهداف الموكلة إليه وتلبية توقعات المؤسسة. يعرف اجرائيا: هو قياس وملاحظة سلوك الفرد ومجهوده ونتائجه في إطار وظيفته، والذي يحدد مدى كفاءته في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المحددة. يُترجم ذلك إلى مجموعة من المؤشرات الملموسة والقابلة للقياس مثل جودة العمل، الإنتاجية، مستوى التعاون مع الزملاء، والالتزام بالسياسات والإجراءات، بهدف تقييم مدى مساهمته في نجاح المؤسسة.

الفنادق بمنطقة الرياض

تتمحور فنادق منطقة الرياض حول تقديم تجربة ضيافة شاملة تمزج بين الفخامة العالمية والتراث النجدي الأصيل، وتعتبر مؤسسات تجارية توفر الإقامة، الوجبات، وخدمات ترفيهية. تشهد الرياض تنوعاً في مفاهيم الإقامة، بدءاً من فنادق القصور الفاخرة، وصولاً إلى الفنادق العصرية الذكية داخل مراكز التسوق والترفيه.

هيكلة الدراسة:

هو الإطار التنظيمي العام والمنهجي الذي يضعه الباحث لترتيب محتوى بحثه في فصول، مباحث، وأبواب متسلسلة ومنطقية. يعمل كخريطة طريق تربط أجزاء الدراسة (مقدمة، أدبيات، منهجية، نتائج، توصيات) لضمان التناسق، وسلاسة عرض الأفكار، والوصول الدقيق للنتائج. وبناء على ما تناولته مشكلة الدراسة ومن خلال المنهجية المستخدمة وتحقيقاً لأهدافها تم تبويب متن الدراسة بحيث تتمثل هيكل الدراسة في خمسة فصول رئيسية يمكن عرضها على النحو التالي:

∠ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

∠ الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

∠ الفصل الثالث: منهجية الدراسة

∠ الفصل الرابع، الدراسة الميدانية (تحليل البيانات واختبار الفرضيات)

∠ الفصل الخامس الخاتمة وتشمل (ملخص النتائج ومناقشة النتائج وتوصيات الدراسة).

∠ مراجع

∠ ملاحق الدراسة

المراجع المقترحة:

المراجع العربية

- احمد مالح السوسو. 2021. أثر تقييم الأداء في رفع كفاءة العاملين / دراسة الحالة لجامعة كردفان الفترة من -1902 1904. رسالة ماجستير، جامعة كردفان
- البلوشي، يعقوب بن يوس 2016م العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على شؤون البلاط السلطاني بسلطنة عمان.
- السعدي، محمد. 2018 مدى توافر معايير اختيار الموارد البشرية في مدارس عدن الثانوية للموهوبين في الجمهورية اليمنية. مجلة العلوم الاجتماعية
- بندر بن خالد الخالدي. محمد أنس شمسي 2025. دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي في المنظمة (دراسة ميدانية: شركة الفهدا المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات. <https://www.ijrsp.com/volume/issue-39/4> /.
- حامد مصباح الشريف وآخرون 2022. دور التدريب في تنمية مهارات الموظفين وأثره على الإنتاج في تحقيق التنمية المستدامة. جامعة عين شمس.
- خالد، رحم 2017. تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على استراتيجيات الموارد البشرية - دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العامة في قطاع النفط بالجزائر. أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر
- خضر، حرز هلالا محمد 2015. دور الاستراتيجية الحديثة لإدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات البيئة التنظيمية / دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة. رسالة ماجستير «جامعة السودان .
- رضوان والصاوي، 2022. بعنوان " تقييم فعالية التدريب وكيف يؤثر على الاستغراق الوظيفي في الفنادق: الدور الوظيفي للتوافق بين الأفراد والمتطلبات " مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات https://journals.ekb.eg/article_274321.html
- سهيل، تامر فهد. 2020. فاعلية برنامج تدريب في اثناء الخدمة لتطور الأداء المهني في مجتمع التربية الخاصة في جامعة القدس. مجلة دراسات الجامعة الأردنية.

- الشرة 2014م "إدارة العملية التدريبية"، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- عزيز عبد الله المطيري 2016 أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في منطقة تبوك،
- ع شماوي. 2014 "دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشري". الشركة العربية المتحدة للتسويق مصر
- عصام فياض 2023. أثر التدريب على تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصة معان. جامعة الحين بن طلال. الأردن.
- عمران عبد الله والصادق محمد. 2024. دور التدريب وأثره في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين في الملك خالد من وجهة نظرهم التعرف على واقع التدريب في جامعة الملك خالد وتأثيره على تحسين الأداء من خلال الرضا الوظيفي لدى الموظفين" <https://www.researchgate.net/publication/378131055>
- عيشي 2012م "اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى،
- محمد بشر، محمد النور، الطيب حسن تجاني. 2023. أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في المؤسسات الاستشفائية دراسة حالة مستشفى الصداقة التشادية - الصينية في الفترة من 2016-2021م. جامعة ادم بركة. تشاد.
- مخيمر، شيرين عبد العزيز جميل 2017م القدرات الإبداعية للمديرين وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات،
- مقبل العنزي 2024. أثر التدريب في أداء العاملين (دراسة تطبيقية على مصلحة مطابع الحكومة في المملكة العربية السعودية) كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا.
- يوسف كامل عايد الزيايدي، 2016 أثر البيئة الداخلية على الأداء الاستراتيجي: دراسة على شركات صناعة استخراج الأردنية،
- يونس، عبد الله، سعيد صالح 2015 أثر البيئة الداخلية في الأداء الوظيفي للعاملين بالمصارف السودانية.

- Belchior, Patricia da Cunha (2015) Performance-based Tools for Assessing Functional Performance in Individuals with Mild Cognitive Impairment, The Open Journal of Occupational Therapy,
- Kenneth Jackson "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018
- Khalaf, Alba (2016): A Training Program Based on Meta-cognitive Strategies to Measure its Impact on Developing Lexical knowledge
- Park, S.; Oh, S. and Lee, Y. (2020), “The relationships between person organization value fit and employee attitudes in a Korean government sector”, The International Journal of Human Resource Management, 31 (16), 2089–2114.
- Radyah, S and Bouzwaida, N. (2021). The effect of training programs on job performance in the Algerian insurance company in the state of Annaba (in Arabic.
- Rayton, B.; Yalabik, Z.Y. and Rapti, A. (2019), “Fit perceptions, work engagement, satisfaction and commitment”, Journal of Managerial Psychology, 34 (6), 401-414.
- Rayton, B.; Yalabik, Z.Y. and Rapti, A. (2019), “Fit perceptions, work engagement, satisfaction and commitment”, Journal of Managerial Psychology, 34 (6), 401-414.
- Samar, N and A, Morsy. S and Ahmed. N and Ali, A. (2016). The Impact of Effective Training on Employee Performance in Hotel Establishments,

- Sesen, H. and Ertan, S. S. (2021), “ The effect of the employee perceived training on job satisfaction: the mediating role of workplace stress”, *European Journal of Training and Development*. 46(9), 953- 973.
- Suhail, T. (2020). The effectiveness of an in-service training program to develop professional performance in the special education community at Al-Quds Open University
- Suma, M. (2019). Training strategy and its role in developing human resources Africa International University, Khartoum.

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



The role of management training in improving the job performance of hotel employees: A case study of the Riyadh region of Saudi Arabia.

Prepared by:

Name: EmadEddin Mahamoud Albqour

ID: 253001272

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

Year:2026